

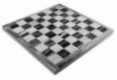
## Исходная ситуация

В подразделении по производству V-образных двигателей немецкого производителя автомобилей класса «люкс» несколько лет пытались внедрить систему непрерывного устранения процессов, не добавляющих ценность. Эта инициатива представляла собой не что иное, как единую корпоративную производственную систему. Процесс продвигался по схеме «снизу-вверх» с помощью разрозненных мероприятий по непрерывному улучшению, воркшопов, тренингов и специфических проектов с применением широко известных инструментов. Такая инициатива не могла удержать выполненные улучшения и, как следствие, не позволяла полностью реализовать выявленный потенциал.

## Модель проекта

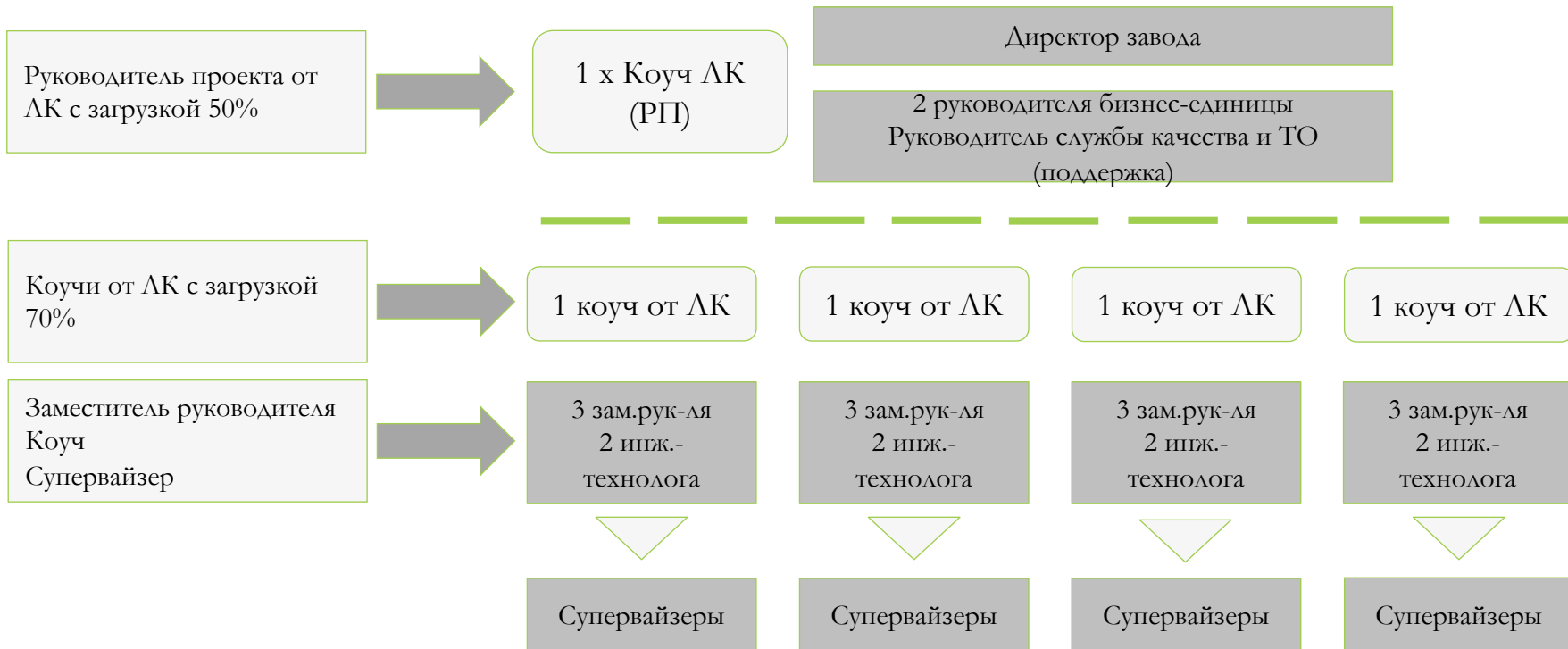
Применяя модель проекта, представленную здесь, «Лин Коучинг» смогли понять и подтвердить текущую ситуацию, с учетом которой были разработаны подробные планы для достижения устойчивых улучшений.

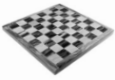




## Концепция коучинга

«Лин Коучинг Лимитед» помогли клиенту увидеть основную проблему, а именно – недостаток понимания «сверху-вниз», отсутствие поддержки и последовательности действий. Мы порекомендовали подход в стиле «сенсей» и закрепили бывших лидеров «Тойота» из числа наших коучей к каждому ключевому руководителю на всех уровнях руководства.

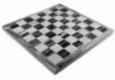




## Тайм-менеджмент

Была поставлена цель увеличить время, проводимое на производстве. Собранные данные показали, что доступное эффективное время на производстве в среднем составляло 20% от всего рабочего дня. К концу проекта это время увеличилось на 150%.



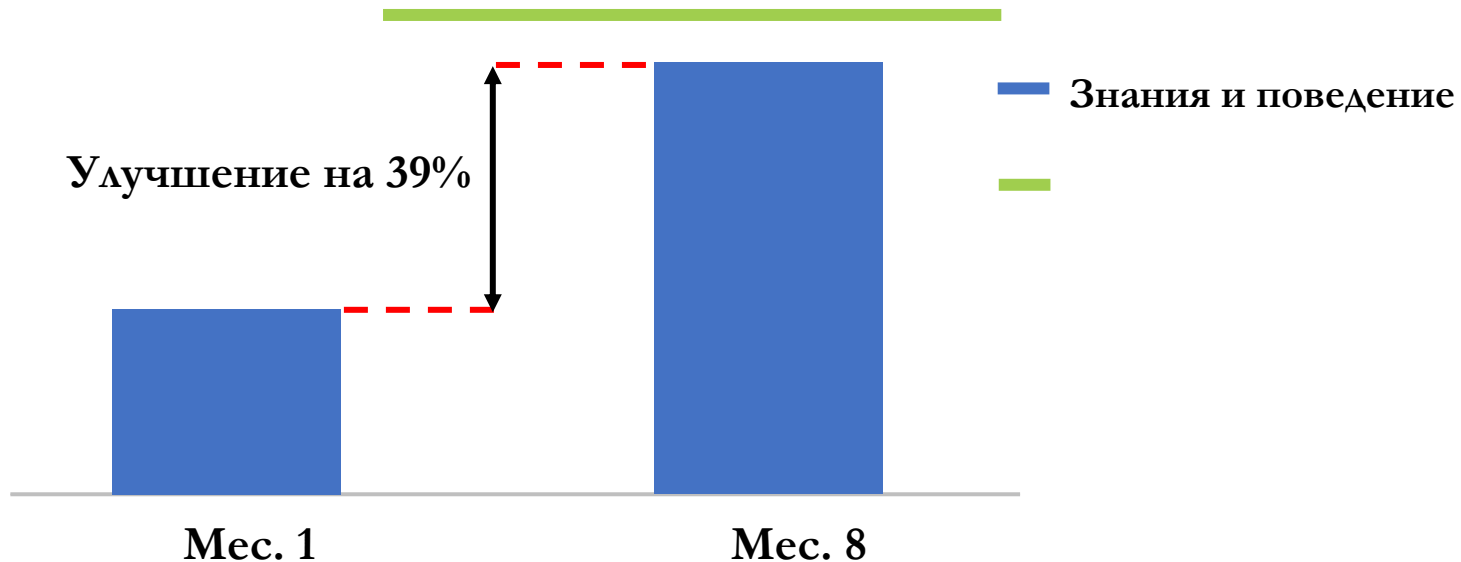


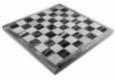
## Повышение знаний

В результате проекта качество знаний и поведения руководителей повысилось на 39%:

- уровень коммуникации повышен на 44%;
- уровень точечной поддержки со стороны руководителей увеличен на 27%;
- время реагирования на проблему сокращено на 47%;
- время коучинга, проводимого руководителями для подчиненных, увеличено на 32%.

### Улучшения в знаниях и поведении

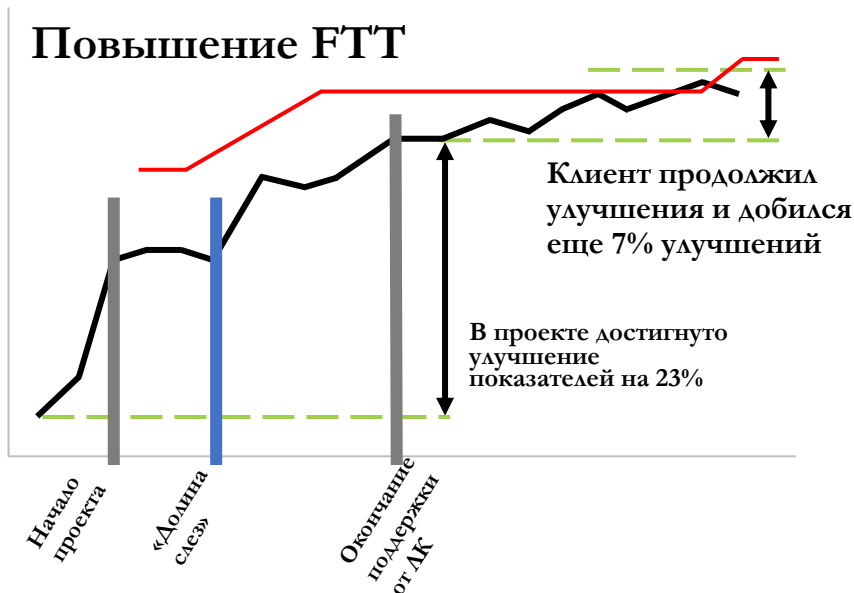




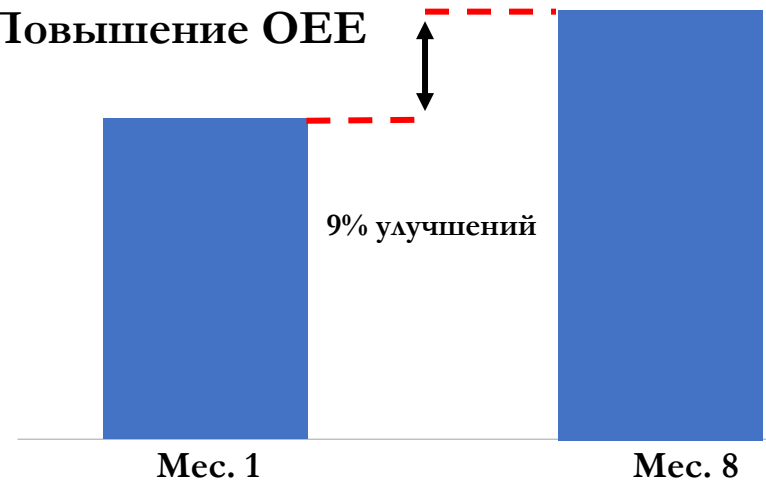
## Рост КПЭ

Выполняя мероприятия по результатам обходов «иди и посмотри», проводя обучение на реальных примерах и получая практическую поддержку от коучей ЛК, клиенту удалось повысить показатели, измерив и подтвердив улучшения.

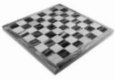
### Повышение ФТТ



### Повышение ОЕЕ



Результаты показывают, что коучинг в стиле «сенсей» создает чувство сопричастности и помогает руководителям расставить мероприятия по приоритетам. Таким образом, происходит «вытягивание» инструментов и проектов, которые до этого «выталкивались» со стороны службы корпоративной производственной системы. Принцип «вытягивания» в большой степени способствует долгосрочному успеху системы в целом.



## Управление «мягкими» навыками

Наши коучи развивали своих «подопечных», работая с ними над аспектами практического лидерского поведения, а именно – над выбором направления, управлением эффективностью, SFM и практическому решению проблем. Этот подход интегрировал отличное понимание методик, которыми руководители уже обладали, но не в полной мере использовали.

## Преимущества для клиентов

В результате проекта были получены подтвержденные возвраты на инвестиции, а также ряд значительных наград:

- приблизительно четырехкратный возврат на инвестиции, равные 7-8 миллионов евро;
- 60% повышения качества;
- 30% повышения выработки при той же численности персонала;
- второе место в номинации «Завод, достигший наибольших улучшений» в 2007 году;
- еще 5 соответствующих наград.